

► **JOSÉ JERÍ**

La estrategia parlamentaria que está detrás de su designación (p. 12)

► **RALLY DE ORO**

El 'FOMO' inversor que hoy distorsiona el precio del metal (p. 22)

► **PROCESOS CONCURSALES**

El uso ventajista de esta vía, que avanza a vista y paciencia del Indecopi (p. 32)

UNA NUEVA VACANCIA PRESIDENCIAL

Nada para celebrar

La desidia de la ahora ex presidenta Dina Boluarte frente al alarmante avance del crimen y el cálculo político de ese Congreso que durante tanto tiempo la sostuvo empujaron al país hacia una nueva e innecesaria crisis. Aún así y muy a pesar de ellos, los indicadores y proyecciones macroeconómicas apuntan por ahora a mantenerse indemnes. (p. 7-12)



SEMANAeconómica

11.NOV.25

The Westin Lima Hotel
& Convention Center

PERÚ EN EL 2026

LAS APUESTAS EMPRESARIALES DE UN AÑO CLAVE PARA EL PAÍS.

LAS VOCES INFLUYENTES DEL MERCADO LOCAL E
INTERNACIONAL adelantarán las prioridades estratégicas, de
gestión e inversión que marcarán el devenir de las
organizaciones en un año electoral.

CUPOS LIMITADOS

2025 ————— 2026

PREMIUM



TRANSFORMANDO
CON ENERGÍA

SPONSORS



kyndryl

NUESTROS **SPEAKERS**



**CLAUDIO
RODRÍGUEZ**

Presidente Ejecutivo
de Grupo Gloria



**PEDRO
LERNER**

Gerente General de
Grupo UNACEM



**JUAN LUIS
KRUGER**

CEO de Minsur



**KATERINA
AÑAÑOS**

Gerenta General
Corporativa de Industrias
San Miguel - ISM



**ROSA MARÍA
FLOREZ-ARAOZ**

CEO de Kallpa
Generación



**DIEGO
MACERA**

Miembro de Directorio
del Banco Central de Reserva
del Perú y Director del IPE



**LUIS ALFONSO
CARRERA**

Gerente Central de
Empresas y Corporaciones
de BCP



**TOMÁS
DELGADO**

CEO de Transportadora
de Gas del Perú (TGP)



**ROXANA
BARRANTES**

Miembro de Directorio del
Banco Central de Reserva
del Perú y Docente Principal
del Dep. de Economía
de la PUCP

ADQUIERE TU ENTRADA

INFORMES@SEMINARIUM.PE • SEMINARIUM.PE

Revistas.PeruRadio.net.pe

SE Índice

12 de octubre del 2025 | Año XL | No SE 1982

LA VOZ DE SE La decisión de vacar a Dina Boluarte no responde a un sincero propósito de mejorar el rumbo del país, sino a un mero cálculo político. 7

SE DESTACA De momento, la reciente crisis política no ha llevado a los analistas a actualizar sus proyecciones sobre el desempeño de la economía peruana. 10

SE DESTACA El flamante presidente de la República, José Jerí, deberá gobernar supeditado a la voluntad de dos grandes bancadas parlamentarias. 12

Sectores y Empresas

INVERSIONES MINERAS El silencioso lastre del Ingemmet 14

INFRAESTRUCTURA Irrigaciones demoradas 16

AUTOMOTRIZ Volvo: "Las marcas deben creer [en la electrificación] más allá del *marketing*" 16

TURISMO Tarifa con polémica 18

TURISMO Costa del Sol: "El mayor impacto [en las reservas] se verá en los siguientes meses" 18

CONSUMO Skincare para ellos 20

TECNOLOGÍA En la mira: Sin Envolturas 20

Economía y Finanzas

MERCADO DE VALORES El 'FOMO' del oro 22

CROWDFUNDING Ajustes a la regulación 23

BANCA Alfin Banco: "Banca empresa será el 40% del portafolio en 2026" 23

PREVISIONAL Apetito en las cajas 26

PAPELES & VALORES Pluz Energía 26

FINANCIAL TIMES Mercados emergente se recuperan con el mayor repunte bursátil en 15 años 28

Management

DEALS El factor ESG cambia las reglas del M&A 30

NEGOCIOS Bitel: "El número de usuarios activos de BiPay creció en 285%" 31

INTELIGENCIA ARTIFICIAL No quiero ser 'AI-first', sino 'human-first' 25

Legal y Política

INDECOPI El insospechado uso de la ley concursal 32

MARCO LEGAL Insensatez transgénica 33



Impulsared, generando desarrollo en Lima Norte

+10,000

personas beneficiadas de Ventanilla, Santa Rosa, Ancón,
Aucallama y Chancay.



Impulsamos la creación
de **52 empresas**.



+70% de las personas
participantes **son mujeres**.



Transformar Lima Norte es
un reto para todos.

Déjanos tus datos y únete como
aliado estratégico del cambio.

Áreas de intervención



► Pesca / comercio / oficios



► Bienestar social / nutrición



► Medio ambiente / economía circular



► Turismo sostenible

IMPLEMENTADO POR

aquaipa

ALIADOS
ESTRATÉGICOS:

CCORI
COCINA OPTIMA

Fundación
Pachacútec

CETPRO San
Pablo de la Cruz

CETPRO Coprodelli
San Francisco Solano



impulsaredperu.com

[Impulsared](https://www.linkedin.com/company/impulsared)

[Impulsared.pe](https://www.facebook.com/impulsared.pe)

[Impulsared.pe](https://www.instagram.com/impulsared.pe)

[Impulsared_oficial](https://www.youtube.com/channel/UC...)

Movidas



EDUARDO GOTUZZO fue nombrado presidente de L'Oréal Groupe para Centroamérica y la Región Andina. El ejecutivo peruano asumirá el cargo a partir del 1 de octubre, en reemplazo de Alberto Mario Rincón.



LEANDRO PEIRANO es el nuevo *Chief Technology Officer* (CTO) de BCP. Viene de ser Gerente General de Kyndryl Perú y antes ocupó diversas posiciones en IBM.



MARIELA CAYOSO es la nueva gerente general de la Clínica Stella Maris. Cuenta con más de 20 años de experiencia en gestión administrativa y financiera, y desde 2023 lideró la Gerencia de Administración y Finanzas de la clínica.



JAIME MOURÃO fue designado como *country manager* para Perú y Colombia de Bluetab, an IBM Company. Antes fue gerente general de Stefanini Perú.



GIULIO VALZ-GEN, gerente general de Howden Perú, fue elegido vicepresidente de COPAPROSE (Confederación Panamericana de Productores de Seguros). Anteriormente, fue presidente de la Federación Mundial de Intermediarios de Seguros (WFI).



ARACELLY VERA es la nueva *head of Scotch* para la región del Cono Sur de Diageo. Desde su rol, liderará el portafolio de whisky en Perú, Argentina, Chile, Uruguay, Paraguay, Ecuador y Bolivia.

SEMANAeconómica, el mejor análisis económico y de negocios para los líderes de las empresas en el Perú

Síguenos en:



SEMANAeconómica



Número SE 1982

Lima, 12 de octubre del 2025

DIRECTOR Y GERENTE DE CONTENIDOS / Diego Chirinos Cané

EDITORES / Juan Rosales Arenas y Jaime Cordero

EDITOR WEB / Iván Álvarez

ANALISTA SENIOR / Marco Alva Pino, Alessandra Saavedra U., Junior Miani, Alba Naupas O.

ANALISTAS / Jonathan Terranova V., Claudia Gutiérrez Coveñas, Edward Abarca, Tamara Ojeda Tarrillo, Susana Condado Trelles

COMMUNITY MANAGER / Diana Yong

EDITORIA GRÁFICA / Martha Rodríguez Salazar

DISEÑO E INFOGRAFÍA / André Bedregal, Rubén Morales

FOTOGRAFÍA / Julio Cabana

COORDINADOR AUDIOVISUAL / Jean Carlo Llactahuaman

REALIZADOR AUDIOVISUAL / Italo Bernal Sanchez

GERENTE GENERAL / Carlos de la Rica

CHIEF REVENUE OFFICER / Ernesto Ferrini

GERENTE COMERCIAL CORPORATIVO / María Claudia Díaz Dulanto

JEFE DE CONTENT LAB / Eduardo Prado Estrella

JEFE DE MARKETING DIGITAL / Luis José Malásquez Lévano

EDITORIA DE NUEVOS PRODUCTOS / Jenny Varillas Paz

EDITOR DE ARTE / Rafael Torres M.Q.

ANALISTA DEL CONTENT LAB / Silvana Granda Vega

JEFE DE CALL CENTER / Martín Bringas

JEFE DE ADMINISTRACIÓN, TESORERÍA Y CONTABILIDAD / Rosmery de la Torre

PUBLICIDAD / Graciela Escobal, Ana Reyes, Malú Pérez

WEB TRAFFICKER / Mario Popuche

TELEMARKETING / Silvana Pulisci, Beatriz Díaz, Marcos Gonzalez

ADMINISTRACIÓN / Isela Vidalón, Peggy Yamashita, Victoria Albán

DISEÑO / Circle (Londres)

FOTOS INTERIORES / Getty Images, iStock, Andina, Presidencia



OFICINA DE REDACCIÓN / Av. Canaval y Moreyra 340 Piso 13, Lima 27, Perú

TELÉFONO / 213-0600

FAX / 444-5240

IMPRESIÓN / Industria Gráfica Cimagraf S.A.C.

Pasaje Santa Rosa 140, Ate, Lima, Perú

DEPÓSITO LEGAL / 150105-95-0204

RUC / 20260510887

©Perú Económico S.A. Derechos reservados

SE SEMANA económica

El texto del Código de Ética de esta casa editora está disponible en:
<https://semanaeconomica.com/etica>

IRRESPONSABLES TODOS

La desidia de la ahora ex presidenta Dina Boluarte frente al alarmante avance del crimen llevó al país a una situación invivible. Y el cálculo político de ese Congreso que durante tanto tiempo la mantuvo le dio el último empujón al país hacia una nueva e impertinente crisis.

Dina Boluarte dejó de ser la presidenta del Perú. El mismo Congreso que la aupó en el cargo durante más de dos años y medio ayer le bajó el pulgar, mediante un procedimiento *express*. El pretexto fue la ineptitud del Ejecutivo para frenar el avance del crimen organizado y las extorsiones. La indignación generada en torno a un nuevo ataque contra una agrupación musical fue el detonante que los parlamentarios eligieron para activar el mecanismo de la vacancia por incapacidad moral; ese mismo que durante tanto tiempo rechazaron aprobar. Con ello, activaron una nueva crisis y un nuevo gobierno en un país que durante los últimos diez años vio pasar nada menos que ocho presidentes.

Nada de esto es una buena noticia para el Perú, por más tentador que resulte soltar un “bien merecido lo tiene”. La desidia, el desinterés y la irresponsabilidad mostradas por el gobierno de la ex presidenta Boluarte para enfrentar el avance del crimen ha sido flagrante. Su gestión es indefendible. El listado de errores, desatinos y despropósitos acumulados es tremendo. Y a ello se suman presuntos delitos y crímenes por los que, ahora sí, deberá responder.

Pero el país y su institucionalidad deben estar por encima de Boluarte y de cualquier otro político de turno. Por el contrario, lo que

acabamos de presenciar en los pasillos del Parlamento ha sido un festín de irresponsabilidad y oportunismo. A seis meses de unas elecciones ya convocadas, los partidos políticos con presencia en el Congreso decidieron priorizar su cálculo político y electoral. Porque habría que ser muy ingenuo para pensar que la salida de Boluarte responde a un sincero propósito de cambiar el rumbo del país.

Si el Congreso decidió avanzar con la vacancia ahora y no antes, es porque las fuerzas políticas que hasta el último miércoles le daban soporte



a la ahora ex presidenta consideran que seguir con ese blindaje carecía de sentido en términos políticos. Ya habían obtenido de Boluarte todo lo que buscaban y, en adelante, se convertiría en una mochila demasiado pesada para cualquier partido con aspiraciones electorales. Oportunismo puro y mezquino que ahora extenderán con el parlamentario de Somos Perú, José Jerí, como nueva marioneta.

Por muy impopular que suene, la incompetencia de un gobierno no puede seguir siendo causal para sacar a un presidente de su puesto antes de que concluya el período establecido en la Constitución. Y el uso indiscriminado y trivial de un mecanismo tan sensible como la vacancia presidencial por incapacidad moral lo único que está logrando es que el Perú se convierta en un país ingobernable e incapaz de proporcionar un mínimo de predictibilidad.

Si la institucionalidad importara más que los votos y los *likes* de redes sociales, Boluarte, con sus enormes pasivos, debía haber entregado la banda presidencial a un nuevo presidente el próximo 28 de julio. No porque lo merezca, sino porque era lo que necesitaba un país urgido de recobrar un mínimo de estabilidad y paz. Dos atributos que, a la vista de lo que acaba de ocurrir, le importan muy poco a nuestros políticos. En medio de una nueva e innecesaria crisis, esperemos que los electores, por fin, tomen nota. ■

La gestión de Boluarte es indefendible. Pero habría que ser ingenuo para creer que su salida responde a un sincero propósito de cambiar el rumbo del país.

Qué Pasó



1 RELEVO. José Jerí asumió la presidencia de la República tras la vacancia de Dina Boluarte por incapacidad moral permanente aprobada por el Congreso la noche del jueves 9 de octubre. En su primer día como jefe de Estado, se reunió con los altos mandos de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional en Palacio de Gobierno para coordinar acciones contra la criminalidad, su principal promesa de gestión. Los gremios empresariales pidieron respetar el orden constitucional y conformar un gabinete técnico, ético e íntegro que devuelva confianza al país. También exhortaron al nuevo gobierno a priorizar la seguridad ciudadana como política de Estado.

2 DECISIÓN. El directorio del BCR mantuvo en 4.25% la de tasa de interés de referencia en octubre. En septiembre, la inflación mensual fue 0.01% y la interanual subió levemente a 1.4%, mientras que la subyacente se mantuvo en 1.8%. El ente emisor proyectó que la inflación anual converja al centro del rango meta (1%-3%) hacia fin de año. Por otra parte, el BCR redujo los topes máximos de tasas de interés de los créditos a 113.16% en soles y a 95.40% en dólares para el periodo entre noviembre 2025 y abril 2026.

3 INFRAESTRUCTURA. El Ejecutivo firmó con la empresa Concesionaria Vial del Centro el contrato de concesión del proyecto Carretera Longitudinal de la Sierra - Tramo 4, que demandará una inversión de US\$1,582 millones y se ejecutará bajo la modalidad de APP. La vía de 965 km unirá cinco regiones (Junín, Huancavelica,

Ayacucho, Apurímac e Ica) y beneficiará a más de 1.6 millones de peruanos al reducir 30% los tiempos de viaje. El MEF destacó que forma parte de una cartera de 21 proyectos viales de US\$7300 millones.

4 INVESTIGACIONES. La Fiscalía de la Nación solicitó dos impedimentos de salida del país contra la expresidenta Dina Boluarte. Uno, por 18 meses por presunta negociación incompatible vinculada a sus cirugías estéticas y pagos indebidos. El otro, por 36 meses, por presunto lavado de activos en el caso 'Los Dinámicos del Centro', relacionado con el financiamiento ilegal de Perú Libre. Tras su vacancia, el Poder Judicial informó que revisará el segundo pedido el 15 de octubre en una audiencia presencial. La defensa legal de Boluarte afirmó que la exmandataria permanece en su domicilio y no busca eludir la acción de la justicia.

5 ACCIÓN. El directorio de Aenza -antes conocida como Graña y Montero- anunció que iniciará acciones legales contra sus exdirectivos José Graña Miró Quesada, Hernando Graña Acuña y Mario Alvarado Pflucker por presuntas conductas ilícitas vinculadas a los casos Club de la Construcción y Lava Jato. La empresa señaló que los ejecutivos actuaron de forma deliberada y a espaldas de la organización, generando graves perjuicios económicos y reputacionales. Indicó que la medida busca cerrar una etapa y reafirmar su compromiso con la transparencia. Desde 2021, los exdirectivos no tienen injerencia en la empresa, hoy controlada por las AFP e IC4 Capital.





Equipo Kia Perú

KIA PRESENTA LA NUEVA TASMAN, SU PRIMERA PICKUP EN EL PERÚ



Nicolás Galindo,
embajador de
la marca

Kia marca un nuevo capítulo con la llegada de la nueva Tasman, su primera *pickup*, diseñada para combinar diseño, potencia y aventura sin renunciar al confort y la innovación que distinguen a la marca.

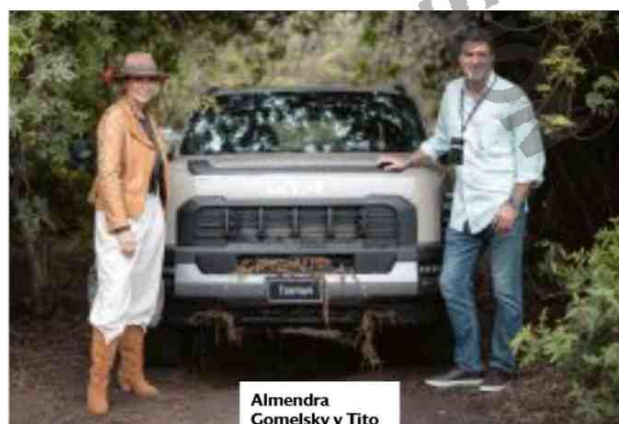
El lanzamiento se realizó en Mamacona, Lurín, en una jornada inspirada en la vida *outdoor* y la conexión con la naturaleza, donde los asistentes pusieron a prueba la resistencia y versatilidad del modelo en circuitos todoterreno especialmente diseñados para la ocasión. ■



Giro Carrano, gerente de Planeamiento Comercial y Desarrollo de Red; Carlos Gonzales, gerente general; y Bruno Zagal, gerente Comercial y Marketing de Kia Perú, representada por Astara.



Marco Zunino,
embajador de
la marca



Almendra
Comelsky y Tito
Awe

EL DÍA DESPUÉS DE LA VACANCIA

UN TERREMOTO CON ESCASO IMPACTO

A diferencia de episodios similares del pasado reciente, los mercados mantuvieron la calma frente a la turbulenta salida de la ahora ex presidenta Dina Boluarte. Los indicadores y las proyecciones apuntan a mantenerse estables, como señal de que la incertidumbre política ahora sólo tiene cariz electoral.



POR JONATHAN TERRANOVA VELIZ

Probablemente el Perú sea el único país en el cual una vacancia presidencial puede consumarse sin desencadenar un efecto disruptivo en los mercados. A diferencia de lo visto en los diversos episodios recientes de crisis política de magnitud comparable, los mercados eligieron la calma frente a los turbulentos últimos días. Al cierre de esta edición, el dólar apenas se movió unas centésimas, mientras que las curvas de rendimiento soberano no mostraron grandes sobresaltos. Ello como confirmación de que la incertidumbre política es un factor plenamente incorporado en las evaluaciones y de que, por ahora, los indicadores de buen desempeño económico mostrados por el país seguirán inclinando la balanza. “Es una vacancia con efectos marginales. La economía viene con mucha inercia: el consumo y el empleo están firmes. Y eso hace que no haya razón para ajustar las proyecciones”, anticipa el socio de Macroconsult, Elmer Cuba.

Cuestión de *timing*

El momento de la salida de Boluarte fue clave para atenuar el impacto. La decisión del Congreso de destituir a la jefa del Estado y activar la sucesión presidencial se produjo en un momento de cifras macroeconómicas auspiciosas. El primer semestre cerró con un crecimiento sólido del PBI y los principales indicadores de actividad mantuvieron lecturas firmes en los meses posteriores. Así, con el año prácticamente definido, las proyecciones de crecimiento se mantienen casi intactas, incluso de cara al próximo año. “No cambiaremos nuestras proyecciones para el 2025 y 2026. Vemos algo de ruido en el corto plazo, pero nada muy importante”, advierte el gerente de Políticas Públicas del Instituto Peruano de Economía

(IPE), Víctor Fuentes.

Si la crisis se hubiera producido a inicios o mediados de año, probablemente hubiera impactado en las proyecciones. Pero a estas alturas del año no se esperan grandes cambios, y menos para 2026. “A partir de enero, la voz del nuevo presidente pesará menos. Será más importante lo que digan los punteros [de las encuestas electorales de 2026] y eso lo teníamos previsto”, detalla Cuba.

El ruido político asociado a una posible vacancia de Boluarte ya habría sido asimilado con anterioridad por el mercado. Y, a estas alturas, la atención y la incertidumbre están concentradas casi de forma exclusiva en el proceso electoral que se avecina. “Podría haber algo de efecto [por la vacancia], pero, en general, no vemos que cambie el escenario para la inversión más allá de lo que anticipamos”, remarca el director de Phase Consultores, Juan Carlos Odar. En su lectura, el 2025 se perfila como un año de crecimiento moderado —en torno al 3%—, sostenido más por la dinámica del sector privado que por el impulso fiscal.

Sin mayor *disrupción*

La reacción mayormente indiferente de los agentes económicos ante la caída de la ex presidenta Boluarte contrasta con lo vivido en



anteriores crisis de características similares, en las que la economía sí acusó el golpe. Sucesos como la vacancia de Martín Vizcarra en 2020 y el frustrado golpe de Estado de Pedro Castillo en 2022 tuvieron impactos significativos en indicadores como el tipo de cambio. Hoy, claramente, el clima es distinto. “No creo que nadie vaya a defender a Dina [Boluarte] en las calles para que vuelva. Eso pasó con [Manuel] Merino [tras la salida de Vizcarra] y por eso cayó”, recuerda Cuba.

El contexto económico también es diametralmente diferente. Mientras las anteriores crisis de gobierno ocurrieron en plena recuperación post pandemia del Covid-19 —con inflación alta, pobreza en aumento y empleo informal aun más alto—, hoy el escenario es de consolidación de la economía. “Esta vacancia llega con una población que ya percibía a la presidenta como poco apropiada para enfrentar los problemas del país. Y se da en un entorno de fortaleza económica. Eso acota el impacto negativo de la zozobra que, naturalmente, un evento así puede causar”, sostiene el economista principal de BBVA Research, Francisco Grippa.

El tipo de cambio ratifica esta tendencia. El sol, que venía apreciándose por factores externos y por un sólido flujo exportador, apenas se movió tras la votación en el Congreso, pasando de S/3.426 a S/3.437. Un movimiento que incluso fue en línea con las monedas de la región.

Eso, sin embargo, no sucedió en anteriores episodios: cuando Martín Vizcarra fue vacado el 9 de noviembre de 2020, el tipo de cambio saltó de S/3.584 a S/3.629 al día siguiente —

la mayor depreciación diaria del sol desde abril de ese año—

. Tras el intento



“No cambiaremos nuestras proyecciones para 2025 y 2026 [por la vacancia]. Vemos algo de ruido en el corto plazo, pero nada muy importante”

de disolución del Congreso por parte de Pedro Castillo, el 7 de diciembre de 2022 el sol registró su mayor depreciación diaria de ese año. “No hay un salto, porque las fuerzas que hoy mueven al sol están más vinculadas al ciclo global —y en las siguientes semanas a las elecciones de 2026— que a la salida de la presidenta”, afirma Odar.

Las movidas de los próximos días aclararán más el panorama. En esa línea, uno de los puntos clave a seguir será la composición del gabinete del nuevo presidente, José Jerí. Como recordó Adrián Armas, gerente central de Estudios Económicos del Banco Central de Reserva, al igual que en experiencias previas, los inversionistas estarán atentos a quién asumirá la cartera de Economía y Finanzas. “De momento no se mueven nuestras proyecciones macroeconómicas. Pero, en el muy corto plazo, tendremos que ver a las personas que rodean al presidente Jerí”, advierte Grippa de BBVA Research.

Cualquier cambio en las previsiones pasará, además, por cómo el nuevo gobierno enfrente la criminalidad y cómo la población perciba esas acciones. “Lo que preocupa es el nivel de violencia, que sigue siendo un riesgo a la baja. Cuando hay esa incertidumbre, las familias ahorran más y la inversión podría retraerse”, enfatiza Alfredo Thorne, director de Thorne & Asociados, cuya proyección tampoco cambió. Aún así, Thorne no descarta que las expectativas empresariales se moderen por la nueva crisis política.

Más allá de la resiliencia que aún muestra la economía, el golpe institucional seguirá limitando el crecimiento. La incertidumbre persistirá mientras la fragilidad institucional permanezca latente. Cada vacancia erosiona la confianza, posterga decisiones y debilita la capacidad del Estado para mirar más allá del corto plazo.

Aunque el colchón macroeconómico haya evitado un impacto mayor, el costo se refleja en un Estado incapaz de sostener políticas de largo aliento. “En el mediano plazo, la debilidad institucional seguirá pesando y pone límites a las proyecciones”, concluye Fuentes. ■

CAMBIO DE MARIONETA

El flamante presidente de la República, José Jerí, se enfrentará a la misma dependencia y presión parlamentaria de Fuerza Popular y Alianza Para el Progreso, las dos bancadas que decidieron la permanencia y caída de su antecesora.



POR JUNIOR MIANI

La gestión del nuevo presidente de la República, José Jerí, nació marcada por la dependencia del Congreso. Aunque el impacto de su designación aún sea difícil de medir en las calles, lo cierto es que el nombramiento y la posterior defensa de Jerí desplegada por bancadas del auto-denominado 'Bloque Democrático' responden a una estrategia clara: mantener el control del Parlamento en la decisiones de gobierno, tal como sucedía con la vacada ex presidenta Dina Boluarte. "El poder lo retienen Fuerza Popular y Alianza Por el Progreso (APP), que colocaron a Jerí. Tiene poco recorrido político y muchos pasivos [...] Boluarte sobrevivió al inicio porque había sectores, como el empresarial, que valoraban la estabilidad que daba. Hoy no existe esa tolerancia", advierte el socio de Público, José Carlos Requena.

Siguiendo la línea de sucesión constitucional, el entonces presidente del Congreso fue encumbrado a la Presidencia de la República, tras consumarse la vacancia de Boluarte. Luego, el ex parlamentario sortearía una moción de censura de la Mesa Directiva gracias a votos de Fuerza Popular, APP, Perú Libre y Somos Perú, que no la apoyaron. Así, evitaron una situación como la ocurrida en el 2020, cuando muchas de estas bancadas vieron cómo el congresista Francisco Sagasti asumía la jefatura del Estado, después de la renuncia de Manuel Merino,

en medio de fuertes protestas

"Es parte del cálculo político", reconoce una fuente de alto nivel del fujimorismo a la que accedió esta revista, sin autorización para declarar. Dicho cálculo estaría ligado a mantener el *statu quo* en el que el Ejecutivo es un apéndice del Legislativo. "Se podía dar un escenario en el que Fuerza Popular y APP no podían elegir a los que sucederían [a

"[Boluarte] llamó a Fuerza Popular y a APP para tratar de que no se vote la vacancia el mismo jueves"

la Mesa Directiva, luego de su censura]", explica el socio fundador del Centro Wiñaq, Franco Olcese. Así, la dependencia de Jerí respecto al Congreso probablemente lo motive a dar el brazo a torcer cuando el Legislativo decida promover nuevas iniciativas populistas, tal como sucedía con Boluarte.

El dominó de la vacancia

La vacancia de la ahora ex presidenta Boluarte fue expeditiva. El atentado contra la agrupación musical Agua Marina, en el Círculo Militar de Chorrillos, se sumó a

una ya prominente ola de extorsiones a negocios y asesinatos de transportistas.

El marcado deterioro de la seguridad y la fallida respuesta del Ejecutivo, en un contexto de indignación ciudadana cercano a un proceso electoral, impulsó la presentación de cinco mociones de vacancia el pasado jueves 9. Fuerza Popular no se sumó hasta después de las tres de la tarde del jueves. Sólo Renovación Popular, Podemos Perú y algunas bancadas de izquierda respaldaron la vacancia hasta ese momento.

La principal razón que motivó a los fujimoristas a sumarse fue el flagrante desgaste de la figura presidencial. De acuerdo con la información a la que pudo acceder esta revista, el incremento de la violencia y, sobre todo, la respuesta débil de la presidenta ante lo sucedido desencadenó la decisión. "Si bien no cambia el pasivo por la alianza que tuvieron con el Ejecutivo, iba a ser muy notorio si otros partidos se sumaban a la vacancia y Fuerza Popular se quedaba hasta el final. No querían quedarse hasta último minuto defendiendo lo indefendible", agrega Olcese.

La vacancia se consumó cerca de la medianoche, aunque en el interín Boluarte habría intentado postergar el desenlace. "Llamó a Fuerza Popular y a APP para tratar de que no se vote la vacancia el mismo jueves. No le dieron razón", revela a SEMANAeconómica una fuente de la Presidencia del Consejo de Ministros con conocimiento del hecho. ■

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN



Sectoriales

POWERED BY SEMANAeconómica



Lanzamos Sectoriales

- Boletines especializados todas las semanas con **información curada, verificable y accionable.**
- **Comunidad de pares e inteligencia de negocios** para decidir mejor.
- Primera vertical: GDP (Gestión de Personas) con **entrevistas a expertos y las mejores prácticas empresariales.**
- Respaldo de SEMANAeconómica y Seminarium.

Síguenos en:



Escanea el código QR y suscríbete



Sectores y Empresas

INVERSIONES MINERAS

El silencioso lastre del Ingemmet

La limitada información que el instituto es capaz de brindar a las mineras hoy le resta dinamismo a la tan necesaria inversión en exploración. El Minem ha acudido al Banco Mundial para intentar paliar el impacto.

Las demoras burocráticas y el avance de la minería ilegal suelen llevarse casi toda la atención en los análisis sobre la pérdida de competitividad minera en el Perú. Pero, así como estos, existe un factor que generalmente pasa desapercibido y que, en silencio, acrecienta esa brecha respecto a otros mercados: la limitada capacidad del Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico (Ingemmet) para generar información geológica confiable y detallada, que permita reducir los plazos de exploración.

Hoy, desarrollar una mina en el Perú toma, en promedio, 40 años desde la exploración hasta el inicio de producción. Más del doble del promedio global de 16 años, de acuerdo con un informe del Instituto Peruano de Economía (IPE). “El Ingemmet cuenta con información básica, pero hace falta entregar datos más avanzados a los potenciales inversionistas”, explica el ex viceministro de Minas, Augusto Cauti, en referencia a uno de los factores que explican estas demoras. Hoy, la escasez de datos detallados obliga a las empresas a realizar su propia recopilación, duplicando esfuerzos y costos. “Mientras más información tengamos, podremos reducir los plazos de exploración”, reconoce el gerente de operaciones para Latinoamérica de BHP Billiton, Walter Tejada. La firma es una de las compañías que lidera la ex-

ploración *greenfield* con proyectos de cobre en Ayacucho, Huancavelica y Arequipa.

El Ministerio de Energía y Minas (Minem) ha tomado nota de esa brecha. Y pretende cerrarla con apoyo del Banco Mundial, mediante un proyecto de mejora por US\$250 millones que ya cuenta con viabilidad y código de inversión en *Invierte.pe*. “El acuerdo debe de estar cerrado en diciembre de este año”, dijo a SEMANA económica el ahora ex titular del Minem, Jorge Montero. La iniciativa financiaría la modernización del Ingemmet y, además, la Ventanilla Única Digital Minera.

El proyecto incluye vuelos con avionetas y drones equipados con sensores y filtros especializados para generar capas de información geológica más precisas de las que hoy posee el Ingemmet. “La mayor cantidad de datos disponibles permite tomar decisiones basadas en hechos. El Ingemmet es, además, el primer

punto de contacto para cualquier empresa minera internacional que llega al país”, recuerda el vicepresidente senior y gerente general de Gold Fields, Paul Gomez. La minera sudafricana está desarrollando actualmente un proyecto de exploración aurífera en Tacna.

La iniciativa de modernización del Ingemmet también incluye la construcción de una litoteca, la compra de imágenes satelitales submétricas y el desarrollo de análisis de geocronología, insumo esencial para calcular con precisión las reservas de un yacimiento. Pero el desafío también es normativo. “Se hace consulta previa hasta para proyectos de exploración. Existe mucha ‘tramitología’”, advierte Cauti. Frente a ello, el Minem venía preparando ajustes a los instrumentos de gestión ambiental aplicados en la exploración, como la ficha técnica ambiental y el informe técnico sustentatorio. Se trata de “mejoras para que sean más expeditivos y tengan mayor cobertura, alcance y profundidad. La tendremos lista en cuatro meses”, había dicho el ex ministro Montero, antes de que caiga el gobierno. Hasta entonces, el objetivo era reducir la tramitología de exploración de dos años a seis meses. (EAA)

“El Ingemmet es el primer punto de contacto para cualquier minera que llega al país”



Andina



Mario Potestá, CEO Interino de RIMAC.



Alejandro Nuñez, Gerente de Segmento Empresas de RIMAC; **Jorge Taborga**, Gerente General de SEPCON; **Daniel Hokama**, Chief Executive Officer de CVC Energía; **Ana Grados**, Gerente de Gestión Humana de Grupo AVA; y **Mario Potestá**, CEO Interino de RIMAC.



Jorge Vásquez, Gerente de Gestión Humana; **Debbie Agurto**, Asistente de Gerencia; y **Juan Carrillo**, Gerente de Administración y Finanzas de Faber Castell.



Miguel Gutierrez, Vicepresidente del Segmento Empresas de RIMAC.

CLIENTES MÁS LEALES: UNA DÉCADA DE CONFIANZA

El pasado viernes 2 de octubre, RIMAC reunió a sus principales clientes empresas y corredores para celebrar más de 10 años de relaciones basadas en la confianza. A través de la ceremonia de premiación "Clientes más leales", se reconoció a más de 55 empresas de distintos sectores que los han acompañado en su crecimiento. El evento destacó la importancia de estas alianzas y el compromiso compartido que les ha permitido construir una mayor cercanía con sus socios estratégicos. ■



INFRAESTRUCTURA

IRRIGACIONES DEMORADAS

El ambicioso paquete de 25 proyectos hídricos anunciado en julio por el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, por más de US\$24,000 millones, avanza a ritmos desiguales.

Si bien la iniciativa busca ampliar la frontera agrícola y garantizar la seguridad hídrica en las principales cuencas del país, persisten dudas sobre la efectividad del modelo de inversión híbrido —que combina el esquema de Gobierno a Gobierno (G2G) con Asociaciones Público-Privadas (APP)— con el que se pretende ejecutarla.

Entre los proyectos con mayor avance figuran Majes Siguan I y III, adjudicados bajo la modalidad G2G al gobierno de Japón; y Chavimochic III, en La Libertad, que retomará su desarrollo mediante un G2G con Canadá para concluir la presa Palo Redondo y el Sifón Virú, además de una APP para construir el canal madre. Prolinversión suscribió en septiembre el contrato con la consultora que actualizará los estudios de ingeniería y costos, con miras a iniciar la ejecución del canal madre y su automatización en 2027, cuya construcción y puesta en operación tomará cerca de cinco años, según informó a SEMANAeconómica el gerente del Proyecto Especial Chavimochic, Jhon Cabrera.

La mayoría de las iniciativas del paquete (Chinecas, Olmos, Poechos o San Lorenzo), sin embargo, aún no alcanza un nivel de madurez que permita su adjudicación en el poco más de año y medio que queda hasta la asunción de un nuevo gobierno electo. "Existen varios proyectos en preinversión y estructuración, y muy



Andina

pocos listos para adjudicación inmediata", advierte la socia de Tax Consulting en PwC Perú, Gabriela Haro. En el caso de Olmos, transferido en septiembre de este año al Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT) del Gobierno Regional de Lambayeque, el proceso de concesión sigue pendiente. "Eso es importante, porque hay inversiones adicionales que realizar", advierte el presidente de la Asociación de Gremios Productores Agrarios del Perú, Gabriel Amaro.

Hay muy pocos proyectos hídricos listos para adjudicación inmediata

Aunque el ahora ex ministro Ángel Manero ha defendido el modelo híbrido por considerar que, como punto de partida, el esquema G2G permite una adjudicación más expeditiva, en la práctica este mecanismo sólo es rápido en la adjudicación al gobierno. "No ha demostrado ser más ágil que una APP en la ejecución y operación de los proyectos", de acuerdo con el socio de Philippi, Prietocarrizosa, Ferrero DU & Uría, Ronald Fernández Dávila.

La falta de claridad sobre cómo se articularán ambos mecanismos mantiene el escepticismo en torno al avance del portafolio y refuerza la percepción de que, en algunos casos, se anunciaron intenciones más que proyectos desde el Poder Ejecutivo. (EAA)

AUTOMOTRIZ

"Las marcas deben creer [en la electrificación] más allá del marketing"

Alejandro Ruiz, gerente de Negocios de Marcas Premium de Gildemeister Perú, destaca que desde este año Volvo sólo ofrece vehículos 100% enchufables en el país. Así, proyecta crecer 10% en ventas en 2026.

¿Cómo se movió la facturación de Volvo este 1S25?

En Perú nuestra oferta hoy ya es 100% enchufable, es decir, sólo vehículos eléctricos o híbridos enchufables. El año pasado apretamos el acelerador en la transición con la venta de nuestros últimos autos [con tecnología] *mild hybrid*. En 2024, Volvo tuvo un año muy por encima de la *performance* de mercado en el segmento de las SUV *premium*. Crecimos 33%. Eso crea una base comparativa mucho más alta para este año, por lo que la *performance* de Volvo durante el 1S25 registra una caída de cerca de 37%, que proyectamos se reduzca a 18% [a fin de año]. Pero lo importante es ver el rendimiento de los segmentos en los que estamos enfocados ahora, que son los híbridos enchufables y eléctricos, donde tenemos un crecimiento superior al 200%.

¿Ese crecimiento aún no alcanza para revertir la caída?

No, porque justamente es una tarea a la que pocos se han atrevido. Para 2026 esperamos un crecimiento [en el acumulado] de entre 5% y 10%, pero ya sobre una base de vehículos 100% electrificados.

En Perú, los vehículos electrificados representan apenas el 5% del mercado. ¿Qué falta para que esta cifra despegue?

Las marcas deben creer [en la electrificación] más allá del *marketing*. Tienen que hacer actos concretos. Nosotros dejamos de importar vehículos [a diesel], incluso los *mild hybrid*, para forzar el cambio. Otro tema es que existe el falso miedo de que es difícil instalar un cargador eléctrico en un punto doméstico.

¿La tramitología no vuelve difícil ello?

En total, hemos instalado 700 electrolineras en el país. Pero si tu objetivo es vender 1,000 autos al mes y sólo 1% de ellos serán eléctricos, es poco probable que hagas el esfuerzo en desarrollar ese canal.

Entonces, ¿qué aspectos impiden el despegue de los autos electrificados?

Se necesitan incentivos del gobierno. No todas las marcas pueden sacrificar un poco de su margen por el bien común. Si algo está comprobado es que el cliente está dispuesto a hacer el cambio [a vehículos electrificados], pero no está dispuesto a pagar más por hacerlo. (EAA)



SEMANAeconómica



CIID
9º CONGRESO INTERNACIONAL
DE INFRAESTRUCTURA Y
DESARROLLO 2025

Media partners

COVER

EL CLIENTE

Partner estratégico:

SEMANA económica

Sponsors:



“
**Uno de los errores más frecuentes es
tratar al puerto como un enclave aislado**”



Sabah Zrari, directora ejecutiva del International Institute of Ports and Cities (IIPC), será keynote speaker en el 9º Congreso Internacional de Infraestructura y Desarrollo-CIID 2025, donde profundizará sobre el desarrollo competitivo de los puertos.

¿Qué se debe entender por “ciudad-puerto” y por qué es importante este concepto actualmente?

Una ciudad puerto, en sentido literal, es toda localidad urbana en la que existe un puerto. Sin embargo, el concepto es más complejo. Podemos diferenciar entre ciudad-puerto y ciudad portuaria. En el primer caso ambos sistemas coexisten con una integración débil o nula; y en el segundo, existe un nivel medio o alto de interacción en lo económico, lo urbano y lo social. Hoy el concepto “ciudad-puerto” es crucial porque gran parte de los conflictos entre puerto y ciudad surgen precisamente de una integración que se ha debilitado con el tiempo, en lo económico, lo social, lo identitario y lo político.

¿Cuáles son las claves para el desarrollo competitivo y sostenible de ciudades puerto?

La clave está en comprender que la competitividad del puerto no puede sostenerse sin la competitividad del territorio en el que se

inserta. Esto exige una planificación integrada de transporte, vivienda, recursos humanos y servicios. El proceso es complejo porque involucra distintos niveles de gobierno y múltiples actores, lo que lo hace más lento. Sin embargo, justamente esa integración garantiza resultados más duraderos y con mayor aceptación social.

¿Cuáles son los errores más comunes en cuanto al desarrollo de ciudades puerto?

Uno de los errores más frecuentes es tratar al puerto como un enclave aislado y creer que las “externalidades” se resuelven con acciones de responsabilidad social. La verdadera sostenibilidad exige coordinación público-privada en planificación, operación y monitoreo.

¿Qué casos de éxito conoce de ciudades puerto y que pueden servir de referente para el Perú?

Es difícil hablar de “recetas” universales, ya que cada país debe encontrar su propio camino. En el caso del Perú, se han desarrollado

experiencias muy valiosas con los Consejos Ciudad Puerto (...). En Chile también hemos visto avances: en Valparaíso se firmó un acuerdo entre la empresa portuaria, el municipio y el gobierno regional con varios ejes de desarrollo compartido; en San Antonio está en preparación un acuerdo estratégico a 25 años, con lineamientos que incluyen calidad de vida y sostenibilidad. En ambos casos, lo que está en juego es la aceptación social de los proyectos de expansión portuaria.

El caso emblemático es Hamburgo, con su HafenCity (“Ciudad del Puerto”), uno de los mayores proyectos de regeneración urbana en Europa. Allí, antiguos terrenos portuarios e industriales se transformaron en un distrito de uso mixto —viviendas, oficinas, centros culturales y espacios públicos— manteniendo al mismo tiempo el vínculo con la actividad portuaria.

¿Cuál es la propuesta de la Asociación Internacional de Ciudades Puerto sobre ciudades-puerto?

La AIVP es la asociación interna-

cional de Ciudades Puerto. Desde hace más de 30 años reúne a empresas portuarias, gobiernos locales y representantes de la sociedad civil de 50 países. En 2018, durante su Conferencia Mundial en Quebec (Canadá), sus miembros adoptaron la Agenda 2030 de Ciudades Puerto Sostenibles, que establece 10 compromisos en torno a la gobernanza, la economía, el medio ambiente y el patrimonio.

Como directora del International Institute of Ports and Cities (IIPC), organizo junto con AIVP un programa anual de cursos en español, con expertos europeos y latinoamericanos. Estos cursos están dirigidos a profesionales y decisores que buscan herramientas prácticas para gestionar de manera sostenible la relación puerto-ciudad, con un enfoque comparativo y aplicado a la realidad latinoamericana.

Quienes deseen más información pueden visitar la página de la AIVP. Aprender, compartir y construir juntos es la mejor manera de avanzar hacia ciudades puerto más sostenibles e inclusivas. ■



TURISMO

TARIFA CON POLÉMICA

Lima Airport Partners (LAP) ya no esperará más. La concesionaria ha decidido iniciar el cobro de la Tarifa Unificada de Uso de Aeropuerto (TUUA) de transferencia para los pasajeros internacionales en dos semanas. Mientras tanto, las negociaciones con el Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC) para el cobro de la TUUA nacional siguen abiertas.

La polémica por el cobro de esta tarifa viene desde hace ya varios meses. No sólo por el monto provisional calculado por Ositrán –US\$10.74 para conexiones internacionales y US\$6.79 para nacionales–. También porque no se había definido la modalidad de cobro. Eso ocasionó que se postergue la TUUA internacional del 25 de septiembre al 27 de octubre.

Hoy, sin embargo, ya no habrá más postergaciones. El concesionario ha definido que el cobro de la TUUA internacional se realizará a través de

módulos físicos y una opción de pago con código QR. Pero esta modalidad conlleva un riesgo latente: podrían volver las largas colas en el aeropuerto, como ocurrió años atrás, afectando la experiencia del turista e, incluso, provocando que algunos pierdan sus vuelos de conexión. “Vamos a perder competitividad frente a los hubs de Panamá y Colombia, que no hacen este tipo de cobros. Va totalmente en contra de la propuesta de convertir al Jorge Chávez en el principal hub de América”, sostiene Carlos Gutiérrez, gerente general de Aetai.

Mientras la TUUA internacional estaría lista para su cobro, la negociación por la tarifa de transferencia nacional sigue abierta. Y no hay señales de

que se logre un acuerdo antes de finales de 2025, sobre todo tras la reciente vacancia de la expresidenta Dina Boluarte.

Ahora la propuesta del MTC es que el Estado renuncie a la retribución del 46.51% que incluye la TUUA. “Si se reduce, afectará a todas las tarifas. Tendrán que reducirse proporcionalmente”, explica el socio de Damma Legal, Juan José Cárdenas.

LAP estaría de acuerdo con esta propuesta, pues sostiene que “permite cubrir los costos y obtener una pequeña utilidad”, indica su gerente de Planeamiento Financiero, Juan Marcos Venegas. Pero descarta otras alternativas como la de tarifa cero. “Eso no lo vamos a aceptar”, remarca María Elena Reaño, representante legal de LAP. (ASU/TOT)

“Vamos a perder competitividad frente a otros hubs de la región”

TURISMO

“El mayor impacto [en las reservas] se verá en los siguientes meses”

Sergio Rivas, CEO de Costa del Sol, explica cómo la reciente crisis en Machu Picchu ha afectado al sector. Además, detalla los resultados del inicio de operación del nuevo hotel en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, que aportaría un 10% adicional en ventas.



SEMANA Económica

¿Cómo le fue a Costa del Sol en términos operativos en los últimos nueve meses?

Tenemos buenos niveles de ocupación, alrededor de 73% en promedio. Pero las tarifas siguen entre 5% y 8% por debajo de lo previsto. Por otro lado, la sobreoferta hotelera en Lima podría afectar al sector a futuro. Necesitamos que el gobierno tome acciones sobre la promoción del turismo, la seguridad y las inversiones en infraestructura para generar más demanda. Pero los avances son mínimos.

¿Qué estrategias están aplicando para compensar las tarifas más bajas?

Trabajamos en eventos, tarifas dinámicas, promociones y diversificación de la oferta gastronómica para tratar de generar volumen

y no perder lo que estimábamos en ingresos.

¿Los últimos problemas en Machu Picchu generaron un impacto en las reservas?

Las reservas se hacen con anticipación y las que tenemos ahora vienen de hace seis meses o un año. Si bien algunas se han caído, el mayor impacto se verá en los siguientes meses. Aunque eso no significa que hoy las reservas ya no estén creciendo.

¿Cuál ha sido el desempeño del nuevo hotel en el aeropuerto durante sus primeros dos meses de operación?

Ahora tenemos una ocupación por encima del 50%. Esperamos superar el 70% al cierre de año. En abril de 2026, debería comenzar

a subir la ocupación, hasta llegar al 80%. La operación de este nuevo hotel nos aportará alrededor de un 10% adicional a la venta global. Podría haber sido más, pero como no abrimos el primer semestre, eso nos quitó una proyección importante.

¿Abrirán más hoteles en 2026?

Nuestro principal foco es el nuevo hotel tres estrellas que se construirá en el aeropuerto. Estamos terminando de ajustar el presupuesto final, pero debería estar en el orden de los US\$20 millones. Y deberíamos estar empezando a construirlo en el 1T25. El 2026 también veremos temas de reinversión, como mejora de equipos, reposición de vajilla, entre otros. Para eso invertiremos entre US\$2 millones y US\$2.5 millones. Recién en 2027 volveremos a pensar en crecer. (ASU)



EVENTO

Foro de empleo juvenil

¿Cómo potenciar su inserción laboral?

16 OCTUBRE



José Carlos Andrade
Gerente General de
Arcos Dorados



Darío Zagarra
Presidente de CADE Universitario
2025 y Country Manager de
Newmont Perú



Fátima Almeyda
Gerente General
en Crea+ Perú



Enrique Medina
Head de Talento & Cultura
de BBVA en Perú



Daniella Cuentas
Directora Nacional del Programa
de Empleabilidad Juvenil
"Jóvenes Productivos" del MTPE



Oswaldo Molina
Investigador de la
Universidad del Pacífico

CONSUMO

SKINCARE PARA ELLOS

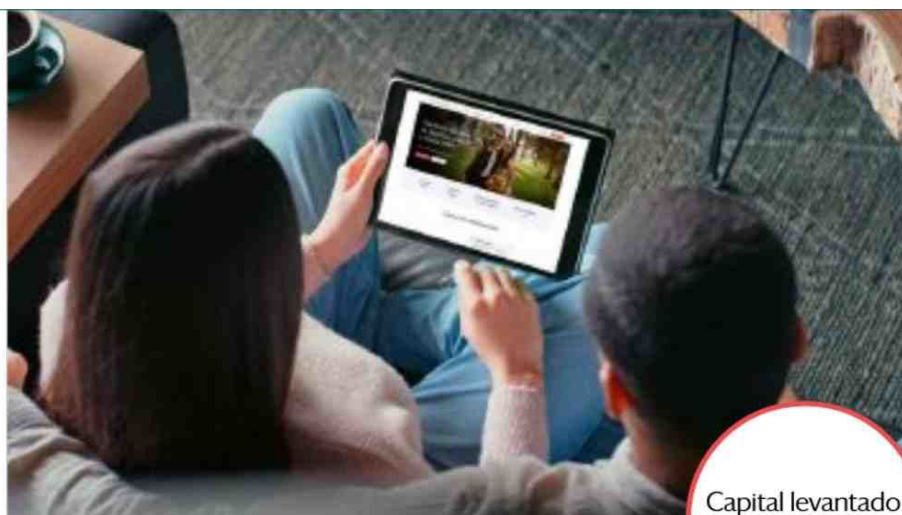
El público masculino se está convirtiendo en un segmento cada vez más relevante para los dermocosméticos. La participación de los varones en las ventas totales pasó de 3% a 18% en la última década, estima el Gremio Peruano de Cosmético, Higiene Personal y Aseo Doméstico (Copecoh).

Aunque las cifras están rezagadas respecto a las del público femenino, su velocidad de crecimiento es mayor, afirma el presidente de dicho gremio, Ángel Acevedo. De las 80 empresas que ingresaron al mercado peruano en el iS25, el 50% es de origen asiático y un 26% de este grupo se orienta al tratamiento facial, categoría preferida por los varones.

Las marcas también observan un incremento de la demanda masculina. La participación de los hombres en el *skin care* se ha incrementado 20% respecto a 2024, observa la marca asiática Le Coreane. En el caso de L'Oréal, cerca del 30% de sus clientes son hombres.

La prioridad de los varones es la limpieza e hidratación facial junto con los productos con fotoprotección, explica la directora regional de *marketing* de CeraVe y La Roche-Posay en L'Oréal Centroamérica y Región Andina, Sandra Malca. "Las cualidades que más valoran son la funcionalidad y la practicidad. Por eso prefieren productos que abordan varias necesidades a la vez, como hidratantes con protector solar", explica.

El *K-Beauty Skincare* ya no sólo es una moda para el consumidor masculino, sino un hábito de bienestar. La existencia de *influencers* hombres ha permitido normalizar el cuidado facial y es una estrategia que será reforzada por marcas como L'Oréal, que también buscará incluir más productos a su portafolio. (SCT)



Capital levantado
US\$102,800

TECNOLOGÍA

En la mira Sin Envolturas

Con siete años en el mercado, la *startup* peruana busca convertirse en un ecosistema integral de soluciones para la industria de eventos. Su foco actual está en ampliar sus servicios hacia invitados y proveedores, consolidar su presencia en México y preparar su ingreso a Colombia. (CCC)



Claudia Dawson,
CEO & Co-founder



Karen Dawson,
Co-founder



Paloma Derteano,
Co-founder

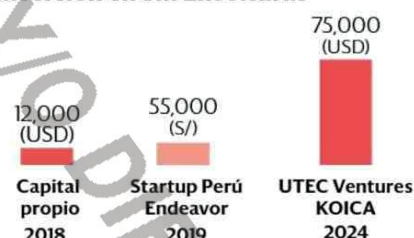
MODELO DE NEGOCIO

La *startup* ofrece una plataforma especializada en eventos, con servicios como lista de regalos, diseño de invitaciones digitales y páginas *web* y transmisiones en vivo. Hoy, el 60% de sus ingresos proviene de bodas, y el restante se reparte en otros eventos como *baby showers*, cumpleaños de mascotas y *depa showers*. Hoy, busca potenciar, sobre todo, los servicios a *baby showers*.

ESCALABILIDAD

Este año ha relanzado su plataforma, buscando dar beneficios más allá de los anfitriones de eventos. Con ello, han incorporado regalos físicos en sus listas, trabajando con empresas que ofrecen sus productos bajo comisión, y un *marketplace* de proveedores de servicios que le permite a sus anfitriones hacer contratos directos. Además, sumarán herramientas con inteligencia artificial, como un *wedding planner* virtual, y están evaluando brindar soluciones de financiamiento o adelanto de facturas.

Inversión en Sin Envolturas



Fuente: Sin Envolturas

PLANES

La *startup* apunta a consolidarse en México tras su ingreso en 2024 con un levantamiento de capital de US\$75,000. Hoy gestiona 700 eventos al mes en Perú y 50 en México, y proyecta igualar o duplicar el volumen peruano en 2026. Con ello, aspira a triplicar su facturación. Este año cerrará en \$500,000, 60% más que en 2024. Además, ingresará a Colombia en 2026 o inicios de 2027. A mediano plazo, además de posicionarse en Latinoamérica, planea ingresar a los Estados Unidos.

SEMANAeconómica

ESPECIAL

CADE 2025

Las voces de los principales líderes empresariales del país volverán a reunirse en las páginas de **SEMANAeconómica** para trazar aquellas prioridades y apuestas clave que permitirán mantener el norte del crecimiento, incluso bajo un año electoral.



Cierre de publicidad:
24 de octubre

Fecha de publicación:
2 de noviembre

Contacto comercial:
publicidad@se.pe



MERCADO DE VALORES

El 'FOMO' del oro

El oro brilla como nunca, pero detrás de los precios récord asoma un viejo conocido de los mercados: el miedo a quedarse fuera del baile.

El síndrome conocido como 'FOMO' (*fear of missing out*) empieza a alimentar al ya vertiginoso rally del oro. Si bien los *drivers* detrás de la apreciación del metal precioso son claros, en el mercado se percibe una presión sobre el precio que sólo se explicaría por el afán de más inversionistas de no perderse la fiesta. "Nos sorprende que continúen las compras con robustez en ETF de oro, y ahí sí podemos diferenciar el 'FOMO'. Ante los mismos *drivers*, estamos viendo mayor persistencia en las alzas", explica Luis Ramos, *head of Equity Strategy* de LarrainVial.

Los fundamentos detrás del rally del oro son consistentes. La debilidad del dólar, los riesgos arancelarios y fiscales en Estados Unidos y las compras por parte de bancos centrales de todo el mundo han justificado hasta ahora el alza del metal. Pero hoy la narrativa es incluso más potente que los datos, al punto que cambios en las condiciones, como la rebaja de septiembre en las tasas de la Fed, no han alterado las perspectivas ni el interés en seguir comprando. En ese sentido, Ramos considera que objetivamente cuesta encontrar fundamentos para una mayor apreciación del metal, por lo que en condiciones normales el precio debería comenzar a moverse lateralmente. Eso, sin embargo, no es lo que se aprecia en las mesas de inversión. Los datos del mercado local

confirman que la fiebre dorada persiste, en gran medida a causa de la entrada de más inversionistas *retail*. Según datos de Trii, en septiembre los ETF de oro (GDX y GOAU) se transaron cuatro veces más que su promedio mensual de 2025.

El oro superó la semana pasada la cota de los US\$4,000/oz sin dar señales de desaceleración. Y hay proyecciones como la de Goldman Sachs, que apuntan a que podría llegar hasta los US\$5,000/oz. "Hoy hay más entusiasmo. Vienen preguntando por el oro y ahora seguramente preguntarán más. Algunos sí ven el rally y tienen ese afán del 'FOMO'. No se quieren perder la fiesta", advierte Leonardo Baptista, jefe de asesoría en Perú de Sura Investments.

Ese mismo efecto podría estar viéndose en otros activos. El bitcoin, la plata y el S&P 500 mantuvieron trayectorias alcistas en el último mes. En la Bolsa de Valores de Lima (BVL), la negociación de valores extranjeros hasta septiembre casi duplicó la de 2024, con protagonismo de instrumentos ligados al oro y al índice de referencia estadounidense. "Hemos notado más interés sobre estos activos que van bien. Nuestros clientes son el reflejo del mercado, pero tratamos de guiarlos hacia opciones más baratas, como Minsur, Volcan o Ferreyros", cuenta Pablo Leno, gerente general de Renta4 SAB.

La persistencia del rally del oro es tal que incluso empieza a cambiar la estrategia de los grandes gestores. Morgan Stanley abandonó su clásica fórmula 60/40 entre acciones y bonos por una nueva estructura 60/20/20, donde el oro adquiere el mismo peso (20%) que la renta fija. Y es que, además del interés de cosechar ganancias, el oro mantiene vigente su cualidad de refugio. "Más a perderse algo, hay miedo a no estar coberturado frente al despilfarro fiscal de los países desarrrollados", finaliza Leno. (JTV)

Objetivamente cuesta encontrar fundamentos para una mayor apreciación del oro. Y, aun así, el rally continúa.

Monto negociado de valores extranjeros en la BVL en 2025
(en millones US\$)





CROWDFUNDING

AJUSTES A LA REGULACIÓN

Los cambios regulatorios propuestos por la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV) al financiamiento participativo financiero o *crowdfunding* revitalizarían este mecanismo, que no ha logrado despegar en el Perú. Los ajustes promoverían el ingreso de nuevas plataformas de *crowdfunding* y un mayor uso por parte de las mipymes.

Hoy son tres las empresas de *crowdfunding* autorizadas por la SMV para operar: Inversiones.io, Inversiones Neurona y Prestópolis. Sin embargo, sólo la primera opera efectivamente. Además, existe una cuarta en camino –Securite– que ya tiene autorización de organización.

Entre enero y agosto de 2025, a través de la plataforma de Inversiones.io, se financiaron 280 proyectos por un total de S/79,6 millones, de acuerdo con datos de la SMV. En México y Colombia el desarrollo es mayor, anota Álvaro Castro Lora, socio

de Damma Legal Advisors.

Una de las propuestas de la SMV para impulsar el *crowdfunding* es ampliar los límites de financiamiento, tanto por proyecto empresarial (de 500 UIT a 1,000 UIT) como por empresa receptora de dicho financiamiento (de 750 UIT a 1,500 UIT). “Los límites regulatorios actuales podrían resultar muy estrictos y convertirse en un *stopper* para desarrollar proyectos grandes”, advierte la asociada senior de Vodanovic, Karina Chinguel.

Tal flexibilización será particularmente relevante para los proyectos inmobiliarios. “Ahora las inmobiliarias van a mirar con otros ojos este mecanismo, porque se trata de montos importantes”, anticipa el CEO de Zafira Inmobiliaria, Alonso Reaño. También

ofrece buenos retornos a los inversionistas, agrega.

Bajo ciertas condiciones, el supervisor plantea permitir el financiamiento de proyectos desarrollados fuera del Perú. “Eso es importante, porque el *crowdfunding* sería un canal de inversión adicional para las *startups* peruanas”, apunta Castro. El *crowdfunding* puede atender necesidades de capital de trabajo de las empresas, añade Chinguel.

Se plantea permitir financiar proyectos fuera del Perú

El presidente de la Asociación de *Fintech* del Perú, Javier Salinas, destaca que habrá la posibilidad de tener un mercado secundario para negociar los valores emitidos en las plataformas de *crowdfunding* y que estas podrán actuar como representantes de los obligacionistas en las emisiones de deuda. “Son cambios muy positivos”, concluye (MAP)

BANCA

“Banca empresa será el 40% del portafolio en 2026”

Fernando Vivanco, gerente general adjunto de Alfin Banco, explica la estrategia detrás del reciente incremento de capital de la entidad. El objetivo es ganar capilaridad y cerrar el año con S/35 millones de utilidad.



Alfin

¿En cuánto aumentó su capital Alfin?

El aporte fue de S/10 millones, según el acuerdo de la junta de accionistas del banco de diciembre de 2024. Se emitieron 1,874 millones de acciones a un valor de S/0.005 por acción. Así, la participación accionaria de Corporación Coril en el banco subió a 97%.

Se pensó que el aporte iba a ser de S/1,874 millones. ¿Por qué la confusión?

Al comunicarse al mercado se hizo al valor nominal de la acción (S/1), según la Ley General de Sociedades. Pero en realidad, al estar la colocación por debajo del valor nominal, la prima de colocación se tiene que registrar como una pérdida en el balance.

¿Alfin planea más aportes de capital?

Los aumentos de capital buscan que el banco siga creciendo y elevando su participación en los segmentos que atiende: la banca de consumo y, desde 2024, la banca empresa. Hacia fin de año habrá un nuevo incremento de capital de S/15 millones.

¿Qué productos de consumo ofrecen?

Tenemos préstamos de libre disponibilidad y un consorcio con Integra Retail –Tiendas Carsa, Marcimex, el Gallo más Gallo y Moto Go– para financiar la compra de electrodomésticos. Integra Retail tiene más de 100 puntos a nivel nacional, con lo cual el banco espera ganar capilaridad.

¿Cuánto crecerían en banca empresa?

Hoy el 73% del portafolio total de créditos corresponde a banca de consumo y 27% a banca empresas. Para el próximo año proyectamos que la banca empresa represente el 40%, con lo cual podríamos tener un balance entre ambos segmentos.

¿Cuál es la proyección de utilidad de Alfin para el cierre del año?

A agosto de 2025, la utilidad neta antes de impuestos alcanzó los S/8,9 millones. Esperamos concluir el año con un balance cercano a los S/35 millones. Nuestro interés es seguir creciendo, incrementar productos y mejorar los resultados. (MAP)

CLUB DEL TALENTO

IA PARA LA GESTIÓN HUMANA

El pasado lunes 29 de septiembre, el Club del Talento reunió en el Bar Velvet a líderes de gestión humana y gerentes del sector tecnológico para analizar cómo la inteligencia artificial está redefiniendo la gestión del talento. Este exclusivo *roundtable* contó con el apoyo de Repsol y Urbanova como socios estratégicos.

Durante la conversación, los participantes coincidieron en que la IA ofrece una gran oportunidad para potenciar la experiencia del colaborador y mejorar procesos como la selección, capacitación

y evaluación, aunque el desafío sigue siendo mantener la conexión humana en entornos cada vez más digitales.

También se destacó la importancia de preparar culturalmente a las organizaciones y a sus líderes para integrar esta tecnología de forma estratégica, superando barreras técnicas y éticas. Finalmente, los participantes coincidieron en que más que reemplazar, la IA puede amplificar las capacidades humanas y fortalecer una cultura de innovación, aprendizaje y propósito compartido. ■



Mario Rodríguez, Gerente General de Microsoft en Perú.



Patricia Stuart, Rectora de la Universidad de Lima.





José Carlos Ascarza, Gerente Global de Talento Humano de Grupo AJE.



Maritza Zavala, Gerente Sênior de Personas y Organización de Repsol.



Fiorella Escalante, Gerente General de Inetum Perú.



Marlene Negreiros, Vicepresidente Corporativa de Talento y Cultura de Grupo UNACEM.



Ximena Cuadros, Gerente de la División de Estrategias de Personas de Mibanco.



María del Pilar Polo, CoE Lead de Agilidad y Planeamiento de Personas de Pacífico Seguros.



PREVISIONAL

APETITO EN LAS CAJAS

El sector de cajas municipales es uno de los más interesados en ingresar al sistema previsional para competir con las AFP. Pero de las 11 entidades que hoy operan en el país sólo cuatro muestran una clasificación de riesgo B+ o superior, una de las exigencias prudenciales planteadas por la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS) en su reciente propuesta normativa.

Los ahorros previsionales, al ser de plazos más largos, son un fondeo atractivo para las cajas municipales. "Creo que ninguna fuente de financiamiento se puede rechazar. Vemos un espacio de oportunidad para el sistema de cajas", reconoce el presidente de Caja Cusco, Luis Fernando Vergara.

El presidente de la Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (Fepcmac), Jorge Solís, ha asegurado que estas entidades están listas para administrar fondos de pensiones. En tal sentido, reveló que está explorando alianzas con aseguradoras, a fin de estructurar productos previsionales.

Vergara considera que las cajas municipales están en condiciones de ofrecer buenas rentabilidades. El proyecto regulatorio propone que las entidades que decidan ingresar a competir al sistema previsional deberán solicitar una autorización a la SBS para incorporar una línea de negocio adicional y presentar la documentación técnica que respalde su viabilidad.

Al margen del manifiesto interés de algunas cajas, bancos y aseguradoras por participar en el negocio pensionario, estas deberán considerar los riesgos vinculados a nuevos retiros, así como la incertidumbre asociada a las próximas elecciones generales, advierte Giovanna Prialé, directora de Gerens. (MAP)

MERCADO DE VALORES

Papeles y Valores Pluz Energía

Tras un año de fuerte retroceso, la acción de la empresa de distribución eléctrica comienza a mostrar buenas perspectivas de apreciación. Ello gracias a una sólida posición financiera y una interesante política de dividendos.

Evolución de la acción Pluz Energía (en S/)



La acción de Pluz Energía Perú busca revertir un año difícil en la Bolsa de Valores de Lima. Tras registrar una caída de 33%, desde S/1.80 hasta S/1.20, el papel empieza a recuperar cierto atractivo entre los analistas. Hoy, estos ven espacio para una revalorización gradual sustentada en la eficiencia operativa de la empresa y la mayor visibilidad que podría traer la reciente adopción de un *market maker*. "Están saliendo más al mercado, eso demuestra que quieren que su papel sea más visto. Es positivo tanto para el inversionista como para la acción", afirma el subgerente de Operaciones y Administración de Grupo Coril, Luis Piñón.

La solidez financiera de la compañía ofrece respaldo a la acción. Su acceso a financiamiento a tasas bajas y su plan de inversión de US\$1,000 millones entre 2025 y 2029 se consolidan como pilares para sostener su recuperación. A ello se suma una posición monopólica en el norte de Lima, un mercado de crecimiento poblacional y económico sostenido, que refuerza su flujo de ingresos. "Pluz tiene

una posición financiera saludable. Y su plan de inversiones puede traducirse en eficiencias que aumenten su valorización más adelante", advierte el gerente general de InValor, Alonso Choquecota.

A ello se suma una política de dividendos atractiva, con un nivel de distribución cercano al 40% de las utilidades, que podría elevarse hasta el 65%. Hacia adelante, un crecimiento de ventas en línea con el PBI —en torno al 3% anual— reforzaría la sostenibilidad de esos pagos. "El dividendo es un catalizador interesante para quienes buscan ingresos recurrentes; la acción ofrece estabilidad y una rentabilidad sostenible", agrega Choquecota.

Grupo Coril proyecta un valor objetivo de S/1.45 por cada acción de Pluz Energía y mantiene una recomendación de compra, mientras que InValor estima S/1.37, con recomendación de mantener y un sesgo positivo. Ambas firmas coinciden en que la recuperación del papel dependerá de la ejecución del plan de inversiones y de la capacidad de sostener las eficiencias operativas. (JTV) ■

El nivel de distribución de utilidades de Pluz Energía podría elevarse de 40% a 65%

Sumamos más voces al mejor análisis



Liderazgo

Fernando Eguiluz
CEO de BBVA Perú



Finanzas

Javier Ichazo
CEO de Mibanco Perú y líder de
Microfinanzas de Credicorp



Negocios

Rubén Sánchez
CEO del Grupo San Antonio



Economía y finanzas

Gonzalo Camargo
Gerente general de Bci Perú



Inversiones

Eduardo Montero
CEO de Credicorp Capital



Política

Mávila Huertas
Periodista



Inversiones

Pablo Leno
Gerente general de Renta4



Desarrollo profesional

Mariana Costa
Cofundadora de Laboratoria+



Inversiones

Daniel Guzmán
Gerente general de
Credicorp Capital SAB



Talento

Marlene Negreiros
Vicepresidenta corporativa
de Talento y Cultura del
Grupo UNACEM



Competencia

Jesús Espinoza
Socio del Estudio Muñiz y
exdirector del Indecopi



Desarrollo profesional

María Paz Oliva
Cofundadora de MBA Perú



Talento

Ximena Cuadros
Gerente de la División de Estrategia
de Personas de Mibanco



Talento

Renzo Rossi
Consultor y experto en
estrategia de personas



Innovación

Jurgita Šarkovaitė
Customer Success Director
de Neo Consulting

Síguenos en:





Joseph Cotterill

Mercados emergentes se recuperan con el mayor repunte bursátil en 15 años

Por fin surge la situación perfecta para los activos de mercados emergentes, a medida que la debilidad del dólar estadounidense lleva a los inversionistas a buscar rendimiento.

Los inversionistas están adquiriendo activos en todo el mundo en desarrollo. Y es que la caída del dólar y las valoraciones a precios de ganga impulsan el mayor repunte de las acciones de los mercados emergentes en más de 15 años.

El índice de referencia MSCI de acciones de mercados emergentes ha subido un 28% en lo que va de año, su mayor ganancia en el mismo período desde 2009, mientras que el índice JP Morgan de bonos estatales vendidos por países en desarrollo en sus propias monedas ha subido un 16%. Se trata de un creciente repunte tras una 'década perdida' a la sombra de los mercados estadounidenses.

El repunte de las acciones de los mercados emergentes superó con creces las ganancias de las economías avanzadas. El índice MSCI de acciones de mercados desarrollados ha subido menos del 17% en lo que va de año. Esto representa un cambio radical con respecto a la última década y media. Entre 2010 y 2024, las acciones de los mercados emergentes tuvieron un rendimiento muy inferior al de una de las mayores rachas alcistas de la historia de EE.UU.: el índice MSCI ganó menos del 9% durante todo ese período, después de que el repunte

El repunte de las acciones de los mercados emergentes ha superado con creces las ganancias de las economías avanzadas

posterior a 2001 se derrumbó en ciclos de auge y caída. "Tras 15 años de resultados muy mediocres, por fin se están alineando los astros. Y la variable más importante es el dólar", dijo Ian Simmons, gestor principal de carteras de Fiera Capital. "Ya sea por diseño o por accidente, el presidente [Donald] Trump parece haber provocado una debilidad del dólar", agregó.

La debilidad del dólar suele aliviar las condiciones financieras en los países en desarrollo, al abaratar el servicio de la deuda denominada en dólares. El cambio de rumbo de la Reserva Federal hacia la reducción de las tasas de interés estadounidenses también ha respaldado las apuestas financiadas en dólares sobre bonos en moneda local, que tienen rendimientos relativamente altos cuando se ajustan a la inflación.

Aproximadamente la mitad del rendimiento del índice de bonos nacionales de JP Morgan este año se ha debido a las fluctuaciones de la tasa de cambio, dijo Damien Buchet, director de inversiones de Principal Finisterre. "Los bancos centrales han mostrado una tendencia a relajar las tasas y el dólar sigue en una tendencia a la baja", explicó.

Los rendimientos reales se han mantenido altos porque los bancos centra-

les de los mercados emergentes más grandes, como Brasil y Sudáfrica, se han mostrado cautelosos a la hora de recortar las tasas de interés este año. Mientras que los países más pobres o aquellos con balanzas de pagos frágiles, como Turquía, han mantenido las tasas en dos dígitos para atraer capital. E incluso en economías asiáticas como Tailandia y Malasia, con tasas de interés bajas, la caída de la inflación ha mantenido los bonos nacionales relativamente atractivos para los inversionistas locales.

El repunte de los bonos en moneda local —el mayor desde 2016— ha continuado a pesar de otra crisis de deuda que se avecina en Argentina. En su día, dicha plaza fue un mercado emergente clásico y, ahora, está fuera del radar de la mayoría de los inversionistas globales.

En 17 grandes mercados emergentes fuera de China, la emisión de bonos gubernamentales en moneda local ha alcanzado este año un récord de US\$286,000 millones para aprovechar la demanda de los inversionistas de altos rendimientos, según Zahabia Gupta, directora de investigación crediticia de mercados emergentes de S&P Global Ratings. Los inversionistas en acciones también están extendiendo el frenesí global por las apuestas en inteligencia artificial (IA) a los mercados emergentes que dominan la producción de chips, desafiando las advertencias de que la demanda de IA tal vez no concuerde con el auge de la inversión.

El índice bursátil Kospi de Corea y el Taiex de Taiwán alcanzaron máximos históricos en los últimos días, conforme los inversionistas aumentaron sus apuestas por los fabricantes de chips, equipos eléctricos y otros productos esenciales para los centros de datos de inteligencia artificial. El valor bursátil de Taiwan Semiconductor Manufacturing Company (TSMC), el mayor fabricante de chips del mundo, ha aumentado tanto que sus acciones representan



ahora alrededor del 11% del índice de referencia MSCI. Más que las acciones de la mayoría de los demás países.

Un gestor de fondos dijo que el resurgimiento del interés de los inversionistas por los mercados emergentes reflejaba “el ocaso del excepcionalismo estadounidense, ya que EE.UU. se comporta cada vez más como un mercado emergente”, debido a la formulación errática y volátil de sus políticas. “Cuando muchas de las características tradicionales de los mercados emergentes se dan en el mayor mercado desarrollado, la gente busca otras alternativas”, añadió.

Gran parte de las ganancias registradas este año en las acciones de los mercados emergentes se debieron a la “revalorización”; es decir, al aumento de su valoración conforme aumenta la relación entre su precio y las ganancias previstas de las compañías. Sobre esta base, siguen siendo baratas en comparación con las acciones estadounidenses. Las acciones del índice de referencia MSCI se cotizan a aproximadamente 14 veces

sus ganancias previstas para el próximo año, en comparación con las 23 veces del S&P 500. “Existe una gran brecha de valoración entre EE.UU. y el resto del mundo. Esa brecha ha impulsado el rendimiento de los mercados emergentes en lo que va de año y sigue siendo considerable”, dijo Vivian Lin Thurston, gestora de carteras de William Blair.

Las acciones indias han sido las grandes rezagadas en el repunte de los mercados emergentes. En parte, porque sus precios ya habían subido lo suficiente como para que fueran casi tan caras como las estadounidenses, justo cuando los beneficios empresariales no han cumplido las expectativas.

A pesar del excelente rendimiento registrado este año en otros mercados emergentes, los inversionistas creen que los flujos generales hacia las acciones y los bonos de los mercados emergentes siguen estando por debajo del repunte. “Estos activos están actualmente muy infravalorados e infraasignados”, advirtió Simmons. **FT**

DEALS

El factor ESG cambia las reglas del M&A

Los criterios ESG ganan cada vez más relevancia en la mesa de negociación. Y ya apuntan a ser un factor decisivo en los procesos de M&A locales.

La sostenibilidad pasó de los reportes corporativos a la mesa de negociación. A lo largo de los últimos años, los criterios ESG comenzaron a ganar cada vez más terreno en los procesos de M&A en el Perú, al punto de convertirse hoy en un componente decisivo para cerrar o no un *deal*. “Cada vez más inversionistas y compradores consideran el desempeño ambiental, social y de gobernanza como un indicador directo de valor y de gestión del riesgo”, reconoce Inés Gutiérrez, *Sustainability Officer* de la International Finance Corporation (IFC), del Grupo Banco Mundial.

El caso de la pesquera Copeinca ejemplifica esta dinámica. Hace año y medio la pesquera instauró un área de Sostenibilidad y retomó la publicación de sus reportes en esa materia, factores que fueron determinantes para su venta a la canadiense Cooke, en noviembre de 2024. “[Los inversionistas] no se limitaron a los aspectos financieros, legales o corporativos, sino que analizaron a fondo los temas ESG. Fueron un componente central del *due diligence*”, cuenta la *head of Sustainability* de Copeinca, Samantha Ratcliffe.

De acuerdo con un reciente estudio de PwC, el 79% de las empresas consultadas ya incorpora el *due diligence* ESG para evaluar una potencial transacción (ver gráfico). Este auge responde principalmente a dos factores. Por un lado, las empresas con políticas ESG bien desarrolladas tienden a valorizarse mejor, al evidenciar una gestión de riesgos sólida, mayor transparencia y sostenibilidad futura. Y, por otro, los compradores buscan blindarse frente a contingencias que puedan generar impactos financieros o reputacionales, como explica el *country manager* de CIAL Dun & Bradstreet en Perú, Sebastian Hasenauer. “Las más estrictas en estos temas suelen ser compañías que tienen regulaciones internas que limitan en qué activos pueden invertir, como fondos de pensiones, fondos de *private equity* y algunas empresas listadas”, explica Susan Castillo, socia de Payet, Rey, Cauvi, Pérez Abogados.



Relevancia de los factores ESG en las transacciones peruanas

79% de las empresas encuestadas realizan *due diligence* de ESG como parte del proceso de evaluación de una potencial transacción.

82% de los fondos de inversión contactados consideran que la implementación de prácticas ESG tendrían valor en las empresas de su portafolio.

37% de las consultoras encuestadas* consideran que durante los siguientes 3 años el foco ESG en el proceso de transacciones se incrementará.

84% de las consultoras recomiendan a sus clientes incluir los *due diligence* ESG como parte de la evaluación de una potencial transacción.

*Dentro de la categoría 'consultoras' se incluye a banqueros de inversión y abogados

Fuente: Fusiones y adquisiciones. Un estudio de PwC
Décima edición (abril 2025)

La importancia de los criterios ESG es tal que incluso su incumplimiento puede derivar en que las transacciones no se concreten. “Hubo un caso de una empresa *retail* que tenía una serie de locales con un RUC independiente cada uno, para que sus compañías no excedan los 20 trabajadores y, así, evitar obligaciones laborales. Por más buena que era la marca, era un activo que difícilmente se podía comprar”, revela el socio principal del Estudio Muñiz, Mauricio Olaya. Según PwC, a nivel global el 53% de los fondos de *private equity* optaron por no cerrar un acuerdo por factores ESG. “Y el mercado peruano no es ajeno a la tendencia”, advierte el gerente *senior* de Sostenibilidad y Cambio Climático de PwC, Franco Horta.

Si bien en otros casos el incumplimiento o ausencia de políticas ESG puede no anular la operación, sí está obligando a escindir la contingencia o castigar precios. Y dicha sofisticación también se ve a nivel de los contratos de compraventa. “Hace unos años era poco común que pidan declarar el cumplimiento de normas extranjeras, como la Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero (FCPA). Hoy, no hay contrato que no incluya garantías sobre *compliance* o lavado de activos”, remarca la socia del Área de M&A de Echecopar, Inés Baca. (AÑO)

A nivel global, el 53% de los fondos de *private equity* no cerraron un acuerdo de M&A por factores ESG

"El número de usuarios activos de BiPay creció en 285%"

Andrea Álvarez, subjefa de *Fintech* de Bitel, asegura que ser distribuidor del dinero digital del BCRP le permitió a BiPay superar los 107,000 usuarios activos. La empresa seguirá invirtiendo "recursos significativos" en la billetera digital.

¿Qué factores hicieron que BiPay, la billetera de Bitel, sea elegida para distribuir el dinero digital del BCRP?

BiPay fue diseñada desde un inicio con un enfoque inclusivo: ya habíamos considerado que el acceso a nuestra billetera digital sea sólo con número de teléfono, desde cualquier operador. También tenemos una extensa red de agentes instalados a nivel nacional que nos permite llegar a zonas con una conectividad limitada y sin acceso a agencias bancarias. Tenemos cobertura y capilaridad, un pilar fundamental para la selección del BCRP.

¿Cómo hacen frente a la brecha de conectividad?

Nuestra red de agentes permite que los usuarios ubiquen puntos para realizar transacciones de ingreso o retiro de dinero. Y, para los usuarios que tienen teléfonos sin internet, permitimos el uso de BiPay con transacciones a través de comando. Es decir, a través de mensajes tipo USSD (Datos de Servicios Suplementarios No Estructurados).

¿Cómo están captando a nuevos usuarios?

Estamos desarrollando una estrategia de captación con beneficios tangibles, como *cashback* o paquetes de datos por registrarse en la aplicación. También tenemos promociones exclusivas de los negocios [locales], función que les permite llegar a más clientes y que puedan

realizar cobros digitales.

¿Esto supone una inversión fuerte por parte de Bitel?

Tenemos claro que no podemos escatimar. Más que una inversión económica, es también la gestión que desplegamos para lograrlo, como armar los equipos o visitar las zonas. También estamos desarrollando mejoras en la plataforma y los recursos que se siguen destinando son significativos.

¿Qué implicó para BiPay convertirse en distribuidora del dinero digital del BCRP?

El número de usuarios activos pasó de casi 28,000 en octubre de 2024 a más de 107,000 en julio de 2025, un crecimiento del 285%. Y en las ocho regiones con menor bancarización (Apurímac, Ayacucho, Cajamarca, Huánuco, Madre de Dios, Puno, San Martín y Ucayali), el incremento fue de 274%. Y, en total, los usuarios registrados en BiPay pasaron de 805,000 a más de 33 millones. (AÑO)



No quiero ser 'AI-first', sino 'human-first'



Jurgita Šarkovaitė,
Customer Success Director de Neo Consulting

Obsesionarse con ser 'AI-first' es un error estratégico. La IA es el "cómo" logramos las cosas, no el "qué" ni mucho menos el "para qué".

Nadie duda de que la inteligencia artificial (IA) esté transformando profundamente las organizaciones. Dentro de esta carrera febril, sin embargo, ha surgido una corriente que nos está empujando y forzando a ser 'AI-first'. Un desvío estratégico que, en mi opinión, confunde la herramienta con el propósito.

Repasemos la historia. ¿Acaso tras la invención de la imprenta los negocios aspiraron a ser 'libro-céntricos'? ¿O con la llegada de la red eléctrica se volvieron 'electricidad-céntricos'? Un planteamiento como este es absurdo, porque pone el foco en el medio y no en el fin.

La evolución natural de las estrategias de negocio en las últimas dos décadas ha seguido una ruta clara: de un foco en la marca, pasamos al producto y, luego, al cliente. El siguiente paso en esta evolución es un enfoque 'human-centric', que engloba el ecosistema completo de relaciones humanas —colaboradores, clientes y proveedores—. Dejamos de hablar del momento de compra para enfocarnos en la experiencia completa.

Aquí es donde la IA encuentra su verdadero lugar. No como el centro de la estrategia, sino como el gran habilitador de esta visión humanista. Debemos obsesionarnos con la IA, sí, pero sin perder de vista que es el "cómo" logramos las cosas, no el "qué" (nuestra visión) ni mucho menos el "para qué" (nuestro propósito).

Hoy, el trabajo de los líderes va mucho más allá de definir la estrategia de IA. La verdadera labor de estos —más compleja y profunda— es repensar el rol, la estructura y las formas de operar de la organización en un mundo donde la IA está redefiniendo las fronteras de lo posible.

La IA no es la visión. La visión es crear valor y avanzar en una causa justa. Y esa labor, en su forma más duradera, siempre será humana. ■



Andina

INDECOPI

El insospechado uso de la ley concursal

Los procedimientos concursales han sido convertidos por algunos proveedores en un mecanismo de presión para recibir sus pagos, incluso en casos en los que el deudor goce de solvencia económica.

Las empresas locales con grandes deudas a cuentas vienen enfrentándose a un novedoso mecanismo de cobranza desplegado por ciertos proveedores de bienes y servicios. Uno en el que sus acreedores solicitan la apertura de un procedimiento concursal por insolvencia con el único fin de que se desembolsen los pagos demorados, sin tener que recurrir al Poder Judicial. Y que, en algunos casos, incluso puede llegar a favorecer a proveedores que no cumplieron con las expectativas de *delivery* acordadas y dejaron de percibir la totalidad del monto previsto como penalidad.

Un proveedor puede solicitar el inicio de un procedimiento concursal ordinario en el Indecopi si la empresa que lo contrató le debe más de 50 UIT (hoy S/267,500) y si esta no honró el pago en más de 30 días calendario. El Indecopi no está facultado para analizar la solvencia del deudor y, como resultado, concluir si tiene la espalda financiera para pagar sus acreencias. Para aceptar el inicio de un procedimiento concursal, sólo debe corroborar que exista una deuda y una demora en la cancelación del pago.

Una vez iniciado el proceso, el acreedor y el deudor sostienen reuniones de carácter confidencial con

la agencia para acordar un compromiso de pago. La empresa deudora puede decidir si paga el monto en su totalidad, negociar el pago por partes o iniciar el concurso. También es posible alcanzar un acuerdo fuera de las reuniones en el Indecopi, siempre que sea registrado

por un notario público. “El Indecopi no analiza el tema de fondo. Confirma la existencia de una deuda y que no esté en un proceso judicial. Luego de ello, inicia el procedimiento que, en la práctica, obliga a que la empresa pague o se vaya a concurso”, explica el socio del Estudio Rodrigo, Elías & Medrano,

Guillermo Puelles.

Esta situación obliga a empresas que son solventes, pero que aún no amortizan su deuda, a acelerar los pagos para evitar el inicio del procedimiento concursal. “Si una empresa que no es insolvente entra a concurso y ello es público, se convierte en una sentencia de muerte. Le arruina las calificaciones crediticias, el daño reputacional es muy fuerte. Entonces, se acorrala al que no es insol-

Solicitudes presentadas para el inicio del procedimiento concursal ordinario

Número de solicitudes



Estado de los procedimientos concursales ordinarios presentados

■ Aprobados ■ Rechazados ■ En trámite ■ Nulos

Una de las principales causas del rechazo de casos es porque el deudor pagó antes de que se declare el concurso.



*Enero a septiembre

Fuente: Indecopi

MARCO LEGAL

Insensatez transgénica



Jesús Espinoza,
Socio del Estudio Muñiz y ex director de Libre
Competencia del Indecopi

vente para que pague”, reconoce el consultor de Hernández y Cía, Gerardo Guzmán. Así, puede ocurrir que un proveedor que no cumplió con todos los acuerdos previstos en su contrato, que no entregó un producto adecuado o que no realizó un servicio *per se*, inicie un procedimiento concursal ordinario para acelerar el pago de la deuda antes de tener que recurrir a un largo proceso judicial.

El hecho de que el Indecopi no esté facultado para determinar los motivos detrás de las deudas genera que un mecanismo cuyo fin es brindar soluciones a deudores y acreedores termine siendo desvirtuado para convertirlo en un instrumento de presión que fuerce la cobranza. Prueba de ello es que en los últimos dos años las solicitudes para iniciar un proceso concursal se elevaron drásticamente. En 2023 fueron presentadas 223 solicitudes, casi el doble que en los dos años anteriores. “Las solicitudes presentadas por los acreedores pueden ser rechazadas [...] en caso de que el deudor ejerza su derecho de defensa a través de la oposición o el pago de las obligaciones invocadas por el deudor”, explica el Indecopi en un breve comunicado enviado a esta revista.

En 2023 y 2024 se registraron más de 300 procedimientos rechazados. Menos de 90 fueron aprobados, lo que implica que la gran mayoría fue resuelta a través de negociaciones confidenciales. “Si se solicitan más de 200 procedimientos al año, sólo 40 son aceptados y el resto se rechaza, es porque el acreedor y el deudor alcanzaron un entendimiento con motivo del pago. Los acreedores han caído en cuenta de que este mecanismo existe y es más expeditivo”, concluye el socio de Miranda & Amado, Renzo Agurto. (JM) ■

Fijar un umbral muy bajo para exigir el etiquetado de alimentos con componentes transgénicos, como plantean el Congreso y algunas asociaciones, resulta inviable en un país como el Perú.

El proyecto de reglamento publicado por el Indecopi sobre el etiquetado de alimentos con organismos genéticamente modificados (OGM) vuelve a generar controversia. Y, con ello, sigue dilatando una aprobación que debió emitirse hace 14 años, de acuerdo con el Código de Protección y Defensa del Consumidor.

El proyecto de reglamento se elaboró bajo la rectoría de la Presidencia del Consejo de Ministros, en coordinación con otros ministerios. El punto en discusión es el umbral del 3% de presencia de OGM propuesto como límite mínimo para exigir el etiquetado. La Comisión de Defensa del Consumidor del Congreso y asociaciones de consumidores cuestionan ese límite, argumentando que el Código no prevé margen alguno y que cualquier presencia de OGM, por mínima que sea, debería declararse.

Esta lectura, sin embargo, desconoce una cuestión básica de técnica legislativa: las leyes no definen parámetros técnicos, sino que establecen principios generales. La función de precisar los aspectos operativos recae en el Poder Ejecutivo, que debe hacerlo con criterios de razonabilidad y proporcionalidad, asegurando que la norma sea aplicable en la práctica.

A nivel internacional, los umbrales de tolerancia para el etiquetado de transgénicos son la regla, no la excepción. La Unión Europea aplica el límite más estricto (0.9%), mientras que Australia, Nueva Zelanda y China tienen valores cercanos al 1%. Corea del Sur, por su parte, adopta el 3% y países como Estados Unidos, Japón o Sudáfrica llegan hasta el 5%. El umbral propuesto en el reglamento peruano se ubica en un punto medio razonable dentro del rango internacional y resulta, incluso, más exigente que el de varias economías industrializadas.

Fijar un umbral muy bajo —o no fijarlo— es inviable en el Perú, que aún carece de la infraestructura de laboratorio, del personal especializado y los protocolos estandarizados necesarios para detectar transgénicos con precisión. Además, cuando el límite normativo es menor que el propio margen de error analítico, la exigencia se vuelve imposible de verificar. El consumidor tiene derecho a una información veraz, pero también a una regulación sensata. ■



SEMANAeconómica

NUEVO RÉCORD HISTÓRICO DE POSTULACIONES A LOS PREMIOS ESG

Tras recibir la más alta cifra de inscripciones de los últimos cuatro años, este importante reconocimiento al compromiso empresarial con el desarrollo sostenible ingresa a su esperada fase de evaluación.



PREMIACIÓN: **1** de diciembre
Pullman Lima San Isidro

COMITÉ EVALUADOR DE LA EDICIÓN 2025



Diego Chirinos
Director de
SEMANAeconómica



Mariale Soto
Directora Ejecutiva de
Sistema B en Perú



Susana Eléspuru
Directora independiente
de empresas y *Past*
President de L+ I



Alfonso de los Heros
Presidente del Consejo
Directivo de Sinba y Partner
de Bigmond Group

Aliados estratégicos:



04-05-06
Noviembre

CADE
EJECUTIVOS

FIRMES EN
LA ACCIÓN,
¡POR LA
PATRIA!

¿Quién liderará el futuro del Perú?

En el año previo a las
elecciones, los
candidatos presidenciales
responderán en CADE
Ejecutivos a preguntas
sobre los grandes
desafíos nacionales:



Crecimiento
económico



Educación



Justicia



Salud



Seguridad

*Líderes comprometidos con el futuro del país
se darán cita en CADE Ejecutivos para escuchar,
reflexionar y aportar a la construcción de un Perú mejor.*

Próximamente se
darán a conocer los
lineamientos para la
participación de los
candidatos.

**Participa en el bloque electoral
de CADE Ejecutivos 2025.**



Av. de la Arqueología 206

**MÁS
Información**

www.ipae.pe/cade-ejecutivos-2025 / cadeejecutivos@ipae.pe / 644 0552 #CADEejecutivos

IPAE
ACCIÓN EMPRESARIAL

AUSPICIADORES

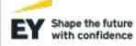
PLATINO



ORO



COLABORADORES



CON EL APOYO DE



MEDIOS ALIADOS

PROMOTORES



AUSPICIADORES



COLABORADORES

